

Message from the Chairman

On behalf of your Board of Directors, I am pleased to submit the 1971 audited financial statements. Rapid growth during the late 1960's and a difficult economic environment in 1970 indicated that certain operational activities were no longer compatible with the structure and objectives of the company. These your management recognized, analyzed and acted upon.

The injection of \$3,500,000 in the form of a long term loan in December 1970 relieved a critical working capital situation. Additional domestic and foreign bank financing was arranged during 1971 to accommodate operating requirements.

A complete reassessment of the company's varied operations and their respective profitability resulted in a major write-off of non-realizable assets pertaining to 1971 and prior years. Certain operations no longer conforming to newly defined objectives and criteria were abandoned.

Sales revenue grew more than 8% and at \$72.1 million established a new record.

The company's domestic vending, mobile and manual food operations performed well, whereas the hotel and restaurant operations encountered a highly competitive situation combined with increased operating costs.

Our overseas companies did not do as well as anticipated. The primary reason was higher expenses attached to major expansion programmes.

While sales revenue and gross profit improved in Germany, increased operating and overhead expenses reduced net income below 1970. Major factors were high start-up costs in the new catering division, substantial wage settlements and increased

maintenance and tax expenses for the frozen food manufacturing facilities.

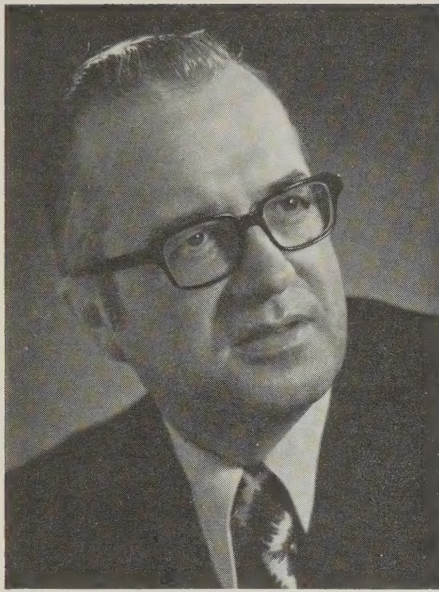
The Jamaican operation completed major expansion by moving into the newly constructed airline food production centre at Kingston and completing the frozen food facilities at Montego Bay. Sales revenue and gross profit improved, but increased overhead resulting from investments in new facilities reduced net income below 1970. However, the foregoing investments will result in increased efficiency and operating profits over the years ahead.

I am pleased to report that negotiations in the United Kingdom resulted in the acquisition of the remaining 50% interest in Versa-Serve Limited, previously owned jointly by Versafood and J. Lyons. Prior years losses in Versa-Serve did not occur in 1971 and the outlook, following a complete reorganization, is optimistic.

In summary, I feel confident that organizational and operational changes undertaken by the new management team guided by the experienced hand and enthusiastic spirit of William E. Emerson will result in substantially improved profits in 1972 and the years to come.

I wish to close my message on a personal note. Based on the fine groundwork laid by the new team, I felt that the effectiveness of the company would be further improved by turning the responsibilities of Chief Executive Officer over to Bill Emerson effective January 1, 1972. I will remain as Chairman of the Board of Directors and continue to deal with those phases of our operation to which I can contribute most.

ALLAN D. BAKER
Chairman of the Board



Message from the President

1971 was a disappointing and costly transition year in which re-organization programmes in major areas of the Company were initiated and pursued. Many significant projects are already completed while others are continuing into 1972. The general thrust of these programmes is towards a revision of the corporate structure more in tune with business demands of the 70's, and the achieving of corporate objectives of increased efficiency and profitability.

The Company's Profit Improvement Programme advanced during the year with a major emphasis on increased operating efficiency and reduction of costs. Newly introduced, and complete changes in systems control are providing early indications of successful functioning.

During 1971, the Company expanded new areas of service management, such as office coffee systems, facilities planning and janitorial services. It is intended to further develop these and similar new opportunities. However, major emphasis is being placed on those functions in which Versafood has traditionally had primary expertise and which possess the greatest continuing potential.

In 1972, we are further strengthening our decentralized operating groups. At the same time, we are pur-

suing a policy of close integration of staff and other support services on a centralized basis. To date, this approach has proven most successful and many clients, particularly in the institutional field, have expressed enthusiastic approval. Profit planning has been introduced, carefully developed, and is being energetically implemented by management. Improved sales and profitability are being achieved with sources including increased penetration of existing markets and greater returns from present operations. Additionally, a more aggressive posture towards acquisitions should lead to the accelerated development and marketing of total management systems for our broadening universe.

In line with the Company's new concepts, new goals, new structure and emphasis on a broadened scope of professional service management, it has been recommended by management and accepted by the Board that the name of the Company be changed to VS Services Ltd. Steps are underway to effect this change throughout the Company.

We feel fortunate in having the position of leadership in the rapidly expanding services industry and are confident that our present efforts will contribute to dramatic growth in the near and long range future.

WILLIAM E. EMERSON
President and Chief Executive Officer



ASSETS

	1971 (\$,000)	1970 (\$,000)
Current:		
Cash	\$ 1,106	\$ 834
Accounts receivable (note 2)	6,185	5,743
Inventories valued at the lower of cost or market	2,232	1,971
Prepaid expenses	467	1,313
Total current assets	9,990	9,861
Investment in associated companies (note 1)	1,957	2,042
Fixed, at cost:		
Buildings and equipment	12,746	13,443
Less accumulated depreciation	5,956	5,478
	6,790	7,965
Land	127	127
Total fixed assets	6,917	8,092
Other:		
Investment in location acquisition costs (note 1)	8,807	8,720
Technical and systems know-how, at cost	985	900
Incorporation and financing expenses	469	469
Deferred costs (note 3)	978	432
Total other assets	11,239	10,521
on behalf of the Board ALLAN D. BAKER WILLIAM E. EMERSON	\$30,103	\$30,516

CONSOLIDATED STATEMENT OF SOURCE AND APPLICATION OF FUNDS

FOR THE YEAR ENDED DECEMBER 31, 1971
(with comparative figures for 1970)

	1971 (\$,000)	1970 (\$,000)
Working capital at the beginning of the year	\$ 2,377	\$ 354
Funds were provided from:		
Operations —		
Net income (loss) for the year	(1,156)	205
Depreciation	1,143	1,109
Deferred income taxes	(221)	(43)
Amortization of deferred costs	358	225
Other (net)	11	48
Funds provided from operations	135	1,544
Sale of property and equipment	1,036	249
Proceeds from long-term debt	1,160	475
Proceeds from 8% unsecured convertible note		3,500
Issuance of shares of common stock		14
	2,331	5,782
Funds were applied to:		
Purchase of property and equipment	1,004	1,296
Reduce long-term debt	1,018	2,025
Investment in other assets	172	9
Investment in associated companies	(85)	97
Dividends on common class A shares	41	123
Deferred costs (including transfer from working capital — note 3)	904	209
	3,054	3,759
Increase (decrease) in working capital for the year	(723)	2,023
Working capital at the end of the year	\$ 1,654	\$ 2,377

Versafood Services Limited

(incorporated under the laws of Canada)

CONSOLIDATED BALANCE SHEET DECEMBER 31, 1971

(with comparative figures for 1970)

LIABILITIES

	1971 (\$,000)	1970 (\$,000)
Current:		
Due to bankers	\$ 2,232	\$ 1,137
Accounts payable and accrued charges	5,744	5,858
Income and other taxes payable	360	489
Total current liabilities	8,336	7,484
Deferred income taxes (note 4)	384	605
Long-term debt (note 5)	3,872	3,730
8% unsecured convertible note (note 6)	3,500	3,500
Minority interest	325	314
Shareholders' equity:		
Capital stock (notes 6 and 7) -		
Authorized:		
2,000,000 common class "A" shares without nominal or par value		
2,000,000 common class "B" shares without nominal or par value		
Issued:		
819,488 common class "A" shares	10,112	10,112
1,000,000 common class "B" shares	2,400	2,400
	12,512	12,512
Retained earnings	1,174	2,371
Total shareholders' equity	13,686	14,883
	<u>\$30,103</u>	<u>\$30,516</u>

CONSOLIDATED STATEMENT OF INCOME

FOR THE YEAR ENDED DECEMBER 31, 1971

(with comparative figures for 1970)

	1971 (\$,000)	1970 (\$,000)
TOTAL REVENUES (note 1)	\$72,159	\$66,241
Operating, marketing and general administrative expenses (note 3)	70,239	63,995
Depreciation	1,143	1,109
Minority interest	100	131
Interest charges	602	515
Additional expenses incurred or provisions required in the year		
relating to prior years' business	939	113
Losses on disposal of capital assets and abandonment of projects	390	107
Total expenses	73,413	65,970
Profit (loss) before income taxes	(1,254)	271
Income taxes (recoverable)	(98)	66
Net income (loss) for the year (note 10)	<u>\$ (1,156)</u>	<u>\$ 205</u>

CONSOLIDATED STATEMENT OF RETAINED EARNINGS

FOR THE YEAR ENDED DECEMBER 31, 1971

(with comparative figures for 1970)

	1971 (\$,000)	1970 (\$,000)
Balance at beginning of the year	\$ 2,371	\$ 2,289
Net income (loss) for the year	(1,156)	205
	1,215	2,494
Dividend on common class "A" shares	41	123
Balance at end of the year	<u>\$ 1,174</u>	<u>\$ 2,371</u>

(See accompanying notes)

NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS — DECEMBER 31, 1971

1. BASIS OF CONSOLIDATION

The consolidated financial statements include the accounts of all subsidiary companies including, effective December 31, 1971, the accounts of Versa-Serve Limited of the United Kingdom in which the company acquired the remaining 50% interest as at that date.

The accounts of the foreign subsidiaries have been translated into Canadian dollars as follows: (1) inventories, fixed assets and intangibles at rates prevailing at acquisition; (2) other assets and liabilities at year-end rates; (3) revenues and expenses (other than depreciation) at average rates during the year. Exchange losses arising from such translation practices are reflected in the consolidated statement of income except to the extent they relate to long-term debt.

The company has a 50% interest in a group of companies in Jamaica and the investment in this group is carried at cost plus its share of the undistributed earnings since acquisition.

The company's share of the undistributed earnings of 50% owned companies for 1971 (before income taxes of \$111,000) of \$191,000 is included in "Total revenues".

The excess of cost of purchase over net assets of purchased businesses at the time ownership was acquired has been charged principally to "Investment in Location Acquisition Costs" and is not being amortized because, in the opinion of the company, there has been no diminution in the value of such locations.

The 1970 comparative figures have been reclassified to conform to financial statement presentation adopted in 1971.

2. ACCOUNTS RECEIVABLE

Accounts receivable include amounts due from associated companies totaling \$102,000.

3. DEFERRED COSTS

Deferred costs represent principally (i) the initial operating losses, including engineering and design, of new facilities on the basis they represent costs incurred in establishing the facilities, and (ii) the costs of refurbishing vending machines.

Deferred costs associated with new facilities are being amortized in equal annual amounts over five years.

Effective January 1, 1971, deferred costs associated with the refurbishing of vending machines are being amortized in equal annual amounts over five years, the period generally accepted in the industry. The company had previously amortized such costs over a two year period. The effect of the change in amortization period is to reduce the net loss for the year by \$251,000.

Concurrent with the change in the amortization period the company has reclassified the unamortized balance of refurbishing costs from prepaid expenses to deferred costs.

4. INCOME TAXES

At December 31, 1971 the accumulated amount of income taxes deferred in the years up to December 31, 1967 and not recorded in the accounts totals approximately \$91,000.

Certain of the domestic subsidiaries have losses available for carry-forward against future income amounting to approximately \$930,000. The United Kingdom subsidiary has a loss available for carry-forward against future income amounting to approximately £500,000.

5. LONG TERM DEBT

a) Domestic bank loans carry the following maturity and interest rates:

Term 1973 — 1½% over prime rate	\$ 400,000	
Term 1974 — 1½% over prime rate	400,000	
Demand operating loans — prime rate	2,116,000	2,916,000

The demand operating loans of \$2,116,000 have been classified as long term as it is the company's intention to convert such debt to term loans. Discussions have been commenced with the company's bankers to seek approval to such a change.

- b) International bank loans for German operations 7¼% maturing in 1973 (D.M. 1,200,000) 370,000
- c) Other German operating bank loans at rates of 4, 4½, 8% due in annual instalments over the next ten years, secured by a charge on real estate in Germany (D.M. 1,183,000) 365,000
- d) Other long-term domestic and international debt 221,000

\$3,872,000

The company's assets, both present and future, have been charged and all the issued and outstanding shares of Versair In-Flite Services Limited and Versafood Services GmbH owned by the company have been pledged as security for the bank loans set out in (a) and (b) above. Obligations of the company under debentures issued by it to secure the charge and pledge have been guaranteed by the company's Canadian subsidiaries.

6. 8% UNSECURED CONVERTIBLE NOTE

The terms of the note are such that there are no mandatory principal repayments prior to December 29, 1976. Commencing on December 29, 1976 the note is repayable in five equal annual instalments to December 29, 1980. The company will be entitled to redeem the note in whole, but not in part, without penalty after June 29, 1973 except as part of any refunding operation involving an effective interest cost of less than 8% per annum. The unpaid principal sum of the note is convertible, at the option of the note holder, into fully paid Common Class A shares of the company as follows:

- To December 29, 1974 at \$7.00 per share
- During the next three years to December 29, 1977 at \$8.00 per share
- During the last three years to December 29, 1980 at \$10.00 per share

While the note is outstanding, the company has agreed that, without the prior consent of the note holder, it will not make investments or undertake rentals, leases, equipment purchases obligations or other financial commitments in excess of certain limits. In addition, the company has agreed to certain limitations on the creation of indebtedness generally, on the dispositions of its properties and assets and on the creation of security interests therein and has agreed to maintain its working capital within certain limits. Although the company is in default under certain of its obligations under the note, the note holder, ARA Services Inc., majority shareholder of the company has advised the company, that it has no intention during 1972 of exercising any of the rights available to it by reason of such default.

7. CAPITAL STOCK

- a) 60,000 Common Class A shares have been reserved since 1961 for employee options. Options totalling 10,200 have been granted to five directors and four officers and options totalling 4,170 have been granted to fourteen employees all at the market value of the shares at the time the option was granted.
- b) The company's German subsidiary holds a 70% interest in a German limited partnership. The holder of the remaining 30% interest may, at his option, at any time after December 31, 1971, require the Company to acquire his interest at a price of \$1,465,000 the consideration to be the issue of common class A shares of the Company valued at their average closing price on the Toronto Stock Exchange for the five trading days preceding the date of giving of notice of the exercise of the option.

8. COMMITMENTS

- a) The companies have undertaken lease obligations extending up to 1984 involving minimum annual rentals of \$1,085,000.
- b) The company pension plan introduced in 1970 includes an unfunded past service pension obligation amounting to approximately \$98,300 as at December 31, 1971. This is being charged to operations as funded over a maximum period of twenty years.
- c) The company has entered into deferred compensation plans, and consulting or employment agreements commencing at varying dates and involving payments over a period of ten to sixteen years to an estimated maximum of \$45,000 in any one year.

9. REMUNERATION OF DIRECTORS AND OFFICERS

During 1971 seventeen directors (including three former directors) received \$8,925 as directors and seventeen officers (including three former officers) received \$369,000 as officers. During such period, seven directors were also officers. One director in addition to receiving remuneration as a director, received remuneration from a subsidiary, as an officer thereof, of D.M. 200,000 (approximately \$58,100).

10. EARNINGS PER SHARE

Net loss per Common Class A share was 63.5¢ in 1971 (net income per share was 25.0¢ in 1970) and net loss per Common Class B share was 63.5¢ in 1971 (nil in 1970). Earnings per share in 1970 were calculated on the basis that Common Class A shares have a dividend priority of 30¢ per share, irrespective of the extent to which dividends may actually have been declared in the year. The right of Common Class A shares to a dividend priority of 30¢ is not cumulative.

AUDITORS' REPORT

To the Shareholders of Versafood Services Limited:

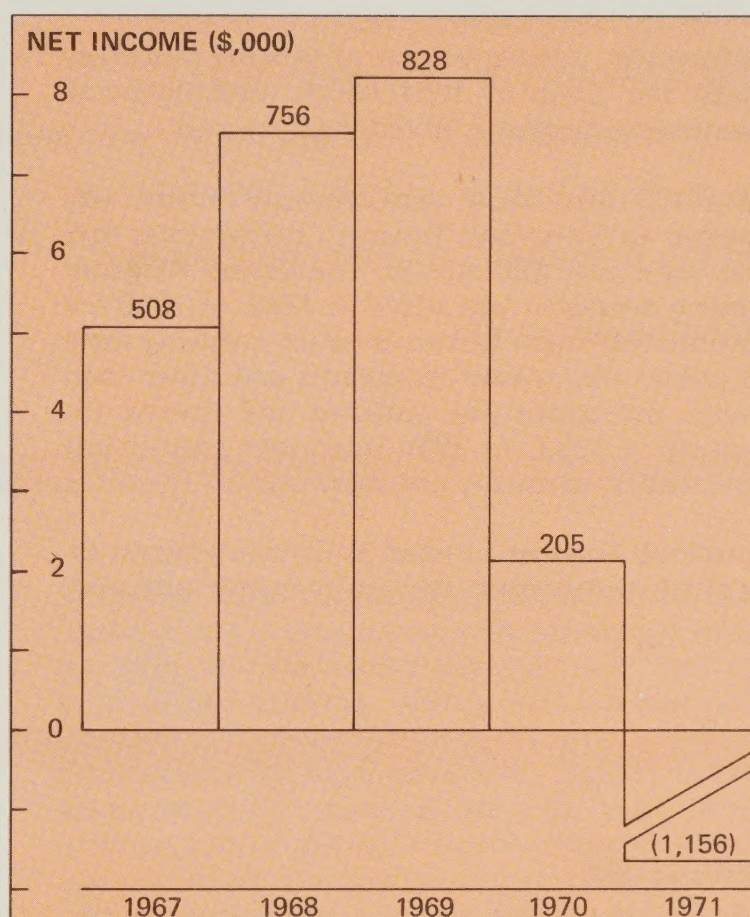
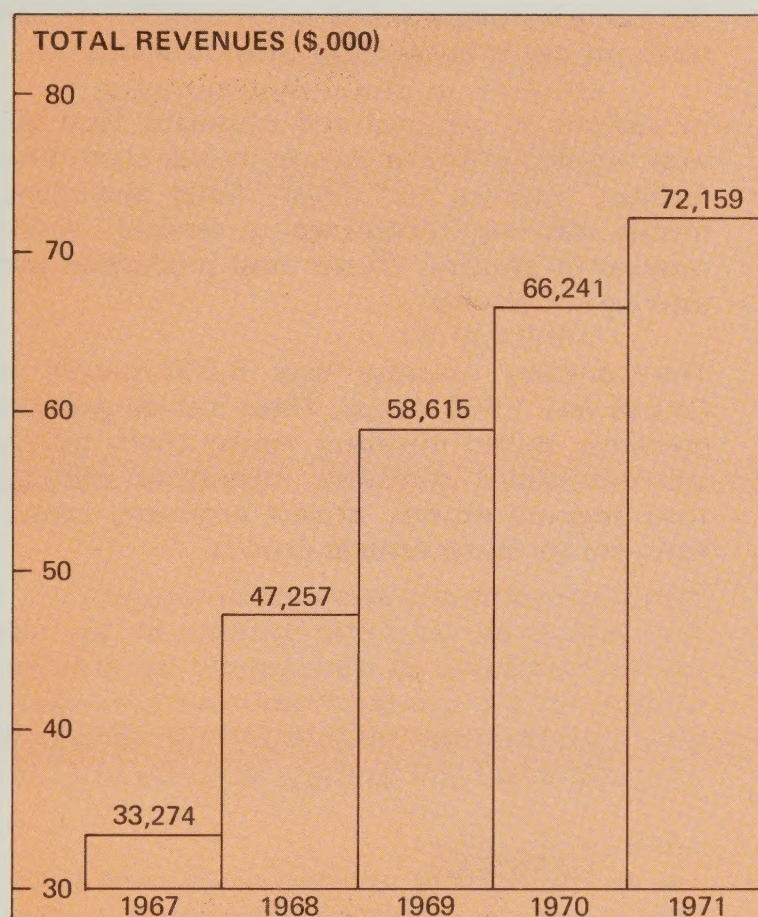
We have examined the consolidated balance sheet of Versafood Services Limited as at December 31, 1971 and the consolidated statements of income, retained earnings and source and application of funds for the year then ended. Our examination of the financial statements of Versafood Services Limited and those subsidiaries of which we are the auditors included a general review of the accounting procedures and such tests of accounting records and other supporting evidence as we considered neces-

sary in the circumstances. We have relied on the report of the auditors who have examined the financial statements of the German and United Kingdom subsidiaries.

In our opinion these financial statements present fairly the financial position of the companies as at December 31, 1971 and the results of their operations and the source and application of their funds for the year then ended, in accordance with generally accepted accounting principles applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Toronto, Canada
May 16, 1972.

CLARKSON, GORDON & CO.
Chartered Accountants



COMPARATIVE STATEMENTS OF INCOME (\$,000)

	1967	1968	1969	1970	1971
TOTAL REVENUES	\$33,274	\$47,257	\$58,615	\$66,241	\$72,159
Operating, marketing and general administrative expenses	31,713	44,753	55,356	63,995	70,239
Depreciation	483	748	1,004	1,109	1,143
Minority Interest	—	—	89	131	100
Interest charges	11	131	359	515	602
Additional expenses incurred or provisions required in the year relating to prior years' business	—	—	—	113	939
Losses on disposal of capital assets and abandonment of projects	—	—	—	107	390
Non-recurring international expense	—	—	117	—	—
TOTAL EXPENSES	32,207	45,632	56,925	65,970	73,413
PROFIT (LOSS) BEFORE INCOME TAXES	1,067	1,625	1,690	271	(1,254)
Income taxes (recoverable)	559	869	862	66	(98)
NET INCOME (LOSS) FOR THE YEAR	\$ 508	\$ 756	\$ 828	\$ 205	\$ (1,156)

WHAT IS VERSAFOOD SERVICES LIMITED?

Versafood Services Limited, federally incorporated in 1961, grew from Baker Vending, started in 1955 by Allan D. Baker and located in Toronto. Nationwide Food Services was added in 1958 thus combining manual food operations with vending; other vending companies in various locations were acquired and the combined group merged with Industrial Food Services in 1961.

Vendomatic, a manufacturer of vending machines, joined the group in 1961 which went public as Vendomatic Services Limited the same year.

On May 15th, 1964, the company's name was changed to Versafood Services Limited; sales that year were over \$20 million. The United Kingdom vending operation was added in 1962. In 1966 the Toronto-Dominion Centre contract involving some 13 public and private restaurants and other food service operations was obtained and opened for business in 1967. In 1969 important acquisitions were made in Germany and Jamaica.

Versafood Services Limited is Canada's largest diversified management services company with sales

of \$72 million in 1971. Its activities vary from the operation of patient dietary departments in hospitals to the management of student dining facilities at schools, college and universities... from employee cafeterias to executive dining rooms... from refreshment areas at historic sites and museums, to office coffee break programmes.

The company prepares and serves over 1/4 million meals per day at hundreds of client locations.

In addition to personal and automatic food services, Versafood's other services include consulting, facilities planning and design, hotel operations, mobile catering, housekeeping services, airline catering in Jamaica, frozen meal production and catering in Germany.

The company employs over 6,000 people in Canada and 1,500 abroad. These include graduate dietitians, skilled managers, master chefs, facility planners, design specialists, operations analysts, food research experts, project engineers, consultants and computer systems experts.

DIRECTORS

*ALLAN D. BAKER	*WILLIAM S. FISHMAN
*DIXON S. CHANT	R. GUY GODBOUT
GUY CHARBONNEAU	THE HONOURABLE V. de B. OLAND
LEE F. DRISCOLL Jr.	*JAMES A. ROST
KARL DÜSTERBERG	PETER E. von SASS
*WILLIAM E. EMERSON	J. DAVID TAYLOR, Q.C.

**Member of the Executive Committee*

OFFICERS

Chairman of the Board
ALLAN D. BAKER
Chairman of the Executive Committee
DIXON S. CHANT
President and Chief Executive Officer
WILLIAM E. EMERSON
Vice-President, Finance
PETER E. von SASS
Secretary
JOHN D. MORAND

HEAD OFFICE

95 Brockhouse Road,
Toronto 520, Canada.

LA SOCIÉTÉ VS LIMITÉE

8180 Montview Ave.,
Town of Mount Royal
Quebec, Canada

TRANSFER AGENT

CROWN TRUST COMPANY,
Toronto, Canada.

AUDITORS

CLARKSON, GORDON & CO.,
Toronto, Canada.

CE QU'EST VERSAFOD SERVICES LIMITED

Versafod Services Limited est la plus importante entreprise de services diversifiés de gestion du Canada ayant atteint, en 1971, un volume d'affaires de \$72 millions. Ses activités vont de la préparation de repas de régime pour les patients des hôpitaux, à la gestion et l'exploitation de réfectoires d'écoles, de collèges et d'universités, de cafés, térias d'industrie et de salles à manger de cadres, jusqu'aux services alimentaires des musées et des sites historiques et la pause-café au bureau.

La Compagnie prépare et sert plus de 250,000 repas par jour en des centaines d'endroits différents. Aux services alimentaires personnels et automatisés s'ajoutent la planification et la conception d'installations d'hôtellerie et de cafétéria, l'exploitation de cantines mobiles et de services d'entretien, la préparation de repas pour des lignes aériennes en Jamaïque et de repas congelés ou prêts à servir en Allemagne.

La Compagnie a plus de 6,000 employés au Canada et 1,500 outre-mer, parmi lesquels on compte des diététiciens, des directeurs, des chefs, des spécialistes en conception et planification, des analystes, des experts en recherche alimentaire, des ingénieurs, des conseillers et des informaticiens.

Constituée en 1971, Versafod Services Limited, compagnie à charte fédérale, a pour origine Baker Vending fondée à Toronto en 1955, par M. Allan D. Baker. Nationwide Food Services a été ajoutée en 1958, permettant ainsi de combiner les services personnels au service de distributeurs automatisés de nourriture. Par la suite, d'autres compagnies de distributeurs automatisés ont été acquises et l'ensemble a fusionné en 1961 avec Industrial Food Services.

En 1961, Vendomatic, une compagnie de fabrication de distributeurs automatisés s'est jointe au groupe qui a alors été inscrit à la Bourse, sous le nom de Vendomatic Services Limited.

Le 15 mai 1964, la raison sociale est devenue "Versafod Services Limited" et les ventes de l'année ont dépassé \$20 millions. L'entreprise de distributeurs automatisés du Royaume-Uni s'est ajoutée en 1962. En 1966, Versafod Services Limited s'est vu confier l'exploitation des treize restaurants publics et privés et d'autres activités du domaine de l'alimentation du Centre Toronto-Dominion, à Toronto. L'exploitation a commencé en 1967. En 1969, Versafod Services Limited a fait d'importantes acquisitions en Allemagne et en Jamaïque.

ADMINISTRATEURS

*ALLAN D. BAKER	*WILLIAM S. FISHMAN	R. GUY GODBOUT	GUY CHARBONNEAU	LEE F. DRISCOLL, fils	KARL DÜSTERBERG	*WILLIAM E. EMERSON	*Membre du comité administratif
						J. DAVID TAYLOR, C.R.	

DIRECTEURS

Président du Conseil	ALLAN D. BAKER	Président du Comité Administratif	DIXON S. CHANT	Président et directeur administratif en chef	WILLIAM E. EMERSON	Vice-président, finance	PETER E. von SASS	Secrétaire	J. D. MORAND
----------------------	----------------	-----------------------------------	----------------	--	--------------------	-------------------------	-------------------	------------	--------------

SIÈGE SOCIAL	LA SOCIÉTÉ VS LIMITÉE	AGENTS DES TRANSPORTS	VÉRIFICATEURS
95 Brockhouse Road	8180 Ave Montvieu	Crown Trust Company	CLARKSON, GORDON & CIE
Toronto 520, Canada	Ville Mont-Royal	Toronto, Canada	Toronto, Canada
	Québec, Canada		

RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

Aux actionnaires de Versaford Services Limited
Nous avons examiné le bilan consolidé de Versaford Services Limited au 31 décembre 1971 ainsi que l'état consolidé des bénéfices, l'état consolidé des bénéfices non répartis et l'état consolidé de la provenance et de l'utilisation des fonds pour l'exercice clos à cette date. Notre examen des états financiers de Versaford Services Limited et des filiales dont nous sommes les vérificateurs a comporté une revue générale des procédés comptables ainsi que les sondages des registres comptables et autres preuves à l'appui que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances. Nous nous en

sommes remis à l'opinion des vérificateurs qui ont examiné les états financiers des filiales d'Allemagne et de Grande-Bretagne.
A notre avis, ces états financiers présentent fidèlement la situation financière des compagnies au 31 décembre 1971, ainsi que les résultats de leur exploitation et la provenance et l'utilisation de leurs fonds pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables généralement reconnus, lesquels ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.
CLARKSON, GORDON & CIE
Comptables Agréés
Toronto, Canada,
le 16 mai 1972

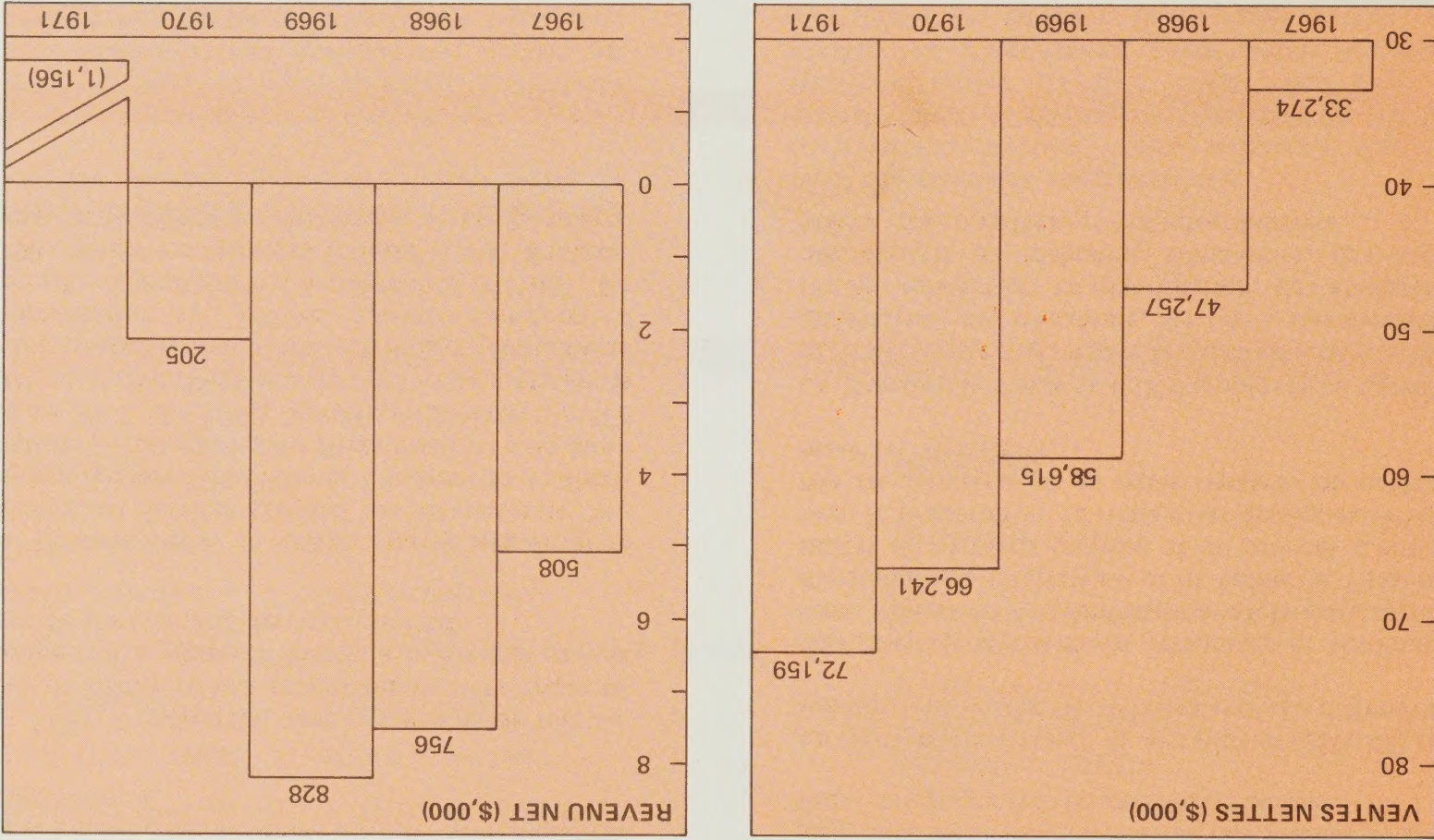


TABLEAU COMPARATIF DES ÉTATS DES BÉNÉFICES

VENTES NETTES (\$,000)					
1967	1968	1969	1970	1971	
\$33,274	\$47,257	\$58,615	\$66,241	\$72,159	
31,713	44,753	55,356	63,995	70,239	Frais d'exploitation, de commercialisation et d'administration générale
483	748	1,004	1,109	1,143	Amortissement
-	-	89	131	100	Participation minoritaire
11	131	359	515	602	Intérêts
-	-	-	-	-	Dépenses ou provisions requises en 1971 au regard d'exercices antérieurs
-	-	-	113	939	Pertes encourues lors de la réalisation d'actifs ou d'abandon de projets
-	-	-	107	390	Dépenses extraordinaires sur le plan international
32,207	45,632	56,925	65,970	73,413	DÉPENSES TOTALES
1,067	1,625	1,690	271	(1,254)	BÉNÉFICE (PERTE) AVANT IMPÔTS SUR LE REVENU
559	869	862	66	(98)	Impôts sur le revenu (récupérables)
\$ 508	\$ 756	\$ 828	\$ 205	\$ (1,156)	BÉNÉFICE NET (PERTE) DE L'EXERCICE

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

31 décembre 1971

1. BASE DE CONSOLIDATION

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de toutes les filiales, y compris, à compter du 31 décembre 1971, les comptes de Versa-Serve Limited (Grande-Bretagne), dans laquelle la Compagnie a acquis la part de 50% qu'elle ne possédait pas à cette date.

Les comptes des filiales étrangères ont été convertis en dollars canadiens de la façon suivante: (1) stocks, immobilisations et actifs intangibles au prix lors de l'acquisition; (2) les autres actifs et le passif à la valeur en fin d'exercice; (3) les revenus et dépenses (autres que les amortissements) aux taux moyens de l'exercice. Les pertes imputables au change apparaissent à l'état consolidé des bénéfices, à l'exception de celles qui ont trait à la dette à long terme.

La Compagnie possède une participation de 50 pour cent dans un groupe de compagnies situées en Jamaïque et les investissements dans ce groupe de compagnies sont portés au prix courant augmenté de la part des bénéfices non répartis depuis l'acquisition.

La part des bénéfices non répartis pour 1971 des entreprises possédées à 50 pour cent et qui revient à la Compagnie (avant provision de \$111,000 pour impôts sur le revenu) s'élève à \$191,000 et est comprise dans "Ventes nettes".

L'excédent du coût des acquisitions par rapport à l'actif net de ces entreprises acquies à leur acquisition a été imputé principalement au poste "Coûts d'acquisition d'emplacement", et il n'est pas amorti car, de l'avis de la Compagnie, la valeur de ces établissements n'a pas diminué.

Les chiffres comparatifs de 1970 ont été rectifiés afin qu'ils soient conformes à la présentation des l'états financiers adopté en 1971.

2. COMPTES À RECEVOIR

Les comptes à recevoir comprennent les sommes à payer par les compagnies associées, dont le total s'élève à \$102,000.

3. COÛTS DIFFÉRÉS

Les coûts différés représentent essentiellement (i) les pertes initiales d'exploitation, y compris les travaux de génie et de conception des nouveaux aménagements, étant donné qu'il s'agit de frais encourus pour l'installation des aménagements, et (iii) les frais de remise en état des distributrices automatiques.

Les coûts différés résultant des nouvelles installations sont amortis par tranches annuelles identiques échelonnées sur une période de cinq ans.

A compter du 1er janvier 1971, l'amortissement des coûts différés résultant de la remise en état des distributrices automatiques est effectué par tranches annuelles égales échelonnées sur une période de cinq ans, soit la durée généralement adoptée par l'industrie; auparavant, la Compagnie amortissait ces coûts en deux ans. L'effet de la prolongation de la période d'amortissement permettra une réduction de \$251,000 de la perte nette de l'exercice. Parallèlement au changement de la période d'amortissement, la Compagnie a transféré le solde non amorti des frais de remise en état du poste des dépenses payées d'avance à celui des coûts différés.

4. IMPÔTS SUR LE REVENU

Au 31 décembre 1971, le montant accumulé d'impôts sur le revenu différés afférents aux exercices antérieurs au 31 décembre 1967 et non portés aux comptes était d'environ \$91,000.

Certaines filiales nationales pourront déduire de leur revenu à venir des pertes s'élevant à environ \$930,000. La filiale de Grande-Bretagne fait état d'une perte déductible d'environ £500,000 des revenus à venir.

5. DETTES À LONG TERME

(a) Les emprunts bancaires canadiens comportent les échéances et taux d'intérêt suivants:

Echéance 1973 — 1-1/2% de plus que le taux de base	\$ 400,000
Echéance 1974 — 1-1/2% de plus que le taux de base	400,000
Emprunts à demande d'exploitation — taux de base	2,116,000
Les emprunts à demande d'exploitation au montant de \$2,116,000 ont été montrés à long-terme puisque la compagnie se propose de convertir cette dette en emprunts à terme. Des démarches ont été entreprises auprès des banquiers de la compagnie afin d'obtenir leurs approbation quant à ce changement.	2,916,000

(b) Emprunts bancaires internationaux pour les établissements situés en Allemagne: 7-1/4% échéant en 1973 (D.M. 1,200,000)

(c) Autres emprunts bancaires pour les établissements situés en Allemagne, aux taux de 4, 4-1/2, 8% remboursables par versements annuels en dix ans, garantis par une obligation sur les biens-fonds en Allemagne (D.M. 1,183,000)

(d) Autres dettes à long terme, nationales et internationales

365,000
221,000
\$3,872,000

Les actifs de la Compagnie, actuels et à venir, ainsi que toutes les actions émises et en circulation de Versa-Serve-Flite Services Limited et de Versafood Services GmbH appartenant à la Compagnie ont été utilisés en garantie des emprunts bancaires dont il est question en (a) et (b) ci-dessus. Les obligations de la Compagnie au titre des dépenses ont été garanties par les filiales canadiennes.

6. BILLET À 8% NON GARANTI ET CONVERTIBLE

Les modalités du billet sont telles qu'aucun remboursement obligatoire du principal n'est prévu avant le 29 décembre 1976; à compter de cette date décembre 1980. La Compagnie aura le droit de racheter le billet en entier, mais non en partie, après le 29 juin 1973 sans pénalité, sauf pour fins de toutes opérations de refinancement entraînant un coût d'intérêt réel inférieure à 8 pour cent par année. Le détenteur du billet aura le privilège de convertir le solde du principal du billet en actions ordinaires classe A entièrement payées de la Compagnie de la façon suivante:

Jusqu'au 29 décembre 1974 à \$7 par action au cours de trois années suivantes, à \$8 par action au cours des trois dernières années, à \$10 par action

Aussi longtemps que le billet demeurera en circulation, la Compagnie s'est engagée à ne pas faire d'investissement et à ne pas encourir d'obligations sous forme de loyers, baux, achats d'équipement ou autres engagements financiers en excédent de certaines limites, sans avoir au préalable obtenu le consentement du détenteur du billet. La Compagnie a de plus accepté certaines restrictions quant à la création de dettes en général, à la disposition de ses biens-fonds et actifs et à l'émission de titres s'y rapportant, et elle a convenu de maintenir son fonds de roulement à un certain niveau. Bien que la Compagnie ne soit pas en règle en ce qui concerne certains engagements prévus au billet, ARA Services, Inc., les détenteurs du billet et actionnaires majoritaires de la Compagnie nous ont informés qu'ils n'avaient pas l'intention, au cours de 1972, d'exercer aucun des droits que leur confère le défaut d'observer ces engagements.

7. CAPITAL-ACTIONS

(a) 60,000 actions ordinaires classe A ont été réservées depuis 1961 pour les options accordées aux employés. Des options portant sur un total de 10,200 actions ont été accordées à cinq administrateurs et à quatre membres de la direction tandis que des options d'un nombre total de 4,170 actions étaient accordées à quatorze employés. Toutes ces actions ont été offertes à la valeur au marché au moment de l'option. (b) La filiale allemande de la Compagnie possède une participation de 70 pour cent dans une société en commandite allemande. Celui qui détient 30 pour cent des actions peut, à son gré, et à n'importe quel moment après le 31 décembre 1971, exiger de la Compagnie qu'elle achète ses actions pour \$1,465,000 moyennant l'émission d'actions ordinaires classe A de la Compagnie à la valeur moyenne des cours de clôture de la Bourse de Toronto pendant les cinq jours ouvrables précédant la date de l'avis d'exercice de l'option.

8. ENGAGEMENTS

(a) Les compagnies ont contracté des baux se prolongeant jusqu'en 1984 représentant des loyers annuels d'au moins \$1,085,000. (b) Le régime de retraite de la Compagnie, instauré en 1970, prévoit une obligation non nantie pour services passés, qui se chiffre à environ \$98,300 au 31 décembre 1971; le nantissement sera réparti sur les résultats d'exploitation au cours d'une période de vingt ans. (c) La Compagnie s'est engagée à payer des indemnités différées et a conclu des contrats de services consultatifs ou d'emploi commençant à diverses dates et comportant des paiements échelonnés sur une période de dix à seize ans, pour un montant maximum évalué à \$45,000 par an.

9. RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS ET MEMBRES DE LA DIRECTION

En 1971, dix-sept administrateurs (y compris trois anciens administrateurs) ont reçu la somme de \$8,925, et dix-sept membres de la direction (y compris trois anciens membres de la direction) ont reçu \$369,000 en rémunération dans leurs fonctions respectives. Au cours de cette période, sept administrateurs étaient en même temps membres de la direction. Un administrateur a reçu, en plus de sa rémunération d'administrateur, une rémunération de D.M. 200,000 (\$58,100 canadiens) d'une filiale à titre de membre de la direction de cette dernière.

10. REVENU PAR ACTION

La perte nette par action ordinaire classe A a été de 63.5¢ en 1971 (le bénéfice net par action était de 25¢ en 1970) et la perte nette par action ordinaire classe B a été de 63.5¢ en 1971 (néant en 1970). Le bénéfice par action en 1970 a été calculé en partant du principe que les actions ordinaires classe A jouissent d'un dividende prioritaire de 30¢ par action quel que soit le montant des dividendes ayant été déclarés au cours de l'année. Le dividende prioritaire de 30¢ par action ordinaire classe A n'est pas cumulatif.

Versaford Services Limited

(Compagnie constituée selon les lois du Canada)

BILAN CONSOLIDÉ POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 1971

(avec chiffres correspondants pour 1970)

PASSIF		
Exigibilités:		
À payer aux banques	\$ 2,232	\$ 1,137
Comptes à payer et frais courus	5,744	5,858
Impôts sur le revenu et autres impôts à payer	360	489
Total des exigibilités	8,336	7,484
Impôts différés sur le revenu (note 4)	384	605
Dettes à long terme (note 5)	3,872	3,730
Billet convertible non garanti à 8% (note 6)	3,500	3,500
Participation minoritaire	325	314
Avoir des actionnaires:		
Capital-actions — (notes 6 et 7)		
— Autorisé		
2,000,000 d'actions ordinaires classe A sans valeur nominale ou au pair		
2,000,000 d'actions ordinaires classe B sans valeur nominale ou au pair		
— Emiss		
819,488 actions ordinaires classe A	10,112	10,112
1,000,000 d'actions ordinaires classe B	2,400	2,400
Bénéfices non répartis	12,512	12,512
Total de l'avoir des actionnaires	13,686	14,883
	\$30,103	\$30,516

ÉTAT CONSOLIDÉ DES BÉNÉFICES

Pour l'exercice clos le 31 décembre 1971
(avec chiffres correspondants pour 1970)

Ventes nettes (note 1)	\$72,159	\$66,241
Frais d'exploitation, de commercialisation et d'administration générale (note 3)	70,239	63,995
Amortissement	1,143	1,109
Participation minoritaire	100	131
Intérêts	602	515
Dépenses ou provisions requises en 1971 au regard d'exercices antérieurs	939	113
Pertes encourues lors de la réalisation d'actifs ou d'abandon de projets	390	107
Dépenses totales	73,413	65,970
Bénéfice (perte) avant impôts sur le revenu	(1,254)	271
Impôts sur le revenu (récupérables)	(98)	66
Bénéfice net (perte) de l'exercice (note 10)	\$ (1,156)	\$ 205

ÉTAT CONSOLIDÉ DES BÉNÉFICES NON RÉPARTIS

Pour l'exercice clos le 31 décembre 1971
(avec chiffres correspondants pour 1970)

Dividende sur les actions ordinaires classe A	41	123
Bénéfice net (perte) de l'exercice	1,215	2,494
Solde au début de l'exercice	\$ 2,371	\$ 2,289
Solde à la fin de l'exercice	\$ 1,174	\$ 2,371

(Voir notes ci-jointes)



ACTIF

Disponibilités

Encaisse

Comptes à recevoir (note 2)

Stocks au moins du coût et de la valeur marchande

Dépenses payées d'avance

Total des disponibilités

Placements dans des compagnies associées (note 1)

Immobilisations, au coût

Immeubles et équipement

Moins amortissement accumulé

Biens-fonds

Total des immobilisations

Autres

Coûts d'acquisition d'emplacements (note 1)

Connaissances techniques et systèmes, au coût

Frais de constitution et de financement

Coûts différés (note 3)

Total des autres actifs

Pour le Conseil
ALLAN D. BAKER
WILLIAM E. EMERSON

\$30,103

11,239

978

469

985

8,807

6,917

127

6,790

5,956

12,746

1,957

9,990

467

2,232

6,185

\$ 1,106

(\$,000)

1971

\$30,516

10,521

432

469

900

8,720

8,092

127

7,965

5,478

13,443

2,042

9,861

1,313

5,743

\$ 834

(\$,000)

1970

ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA PROVENANCE ET DE L'UTILISATION DES FONDS

Pour l'exercice clos le 31 décembre 1971
(avec chiffres correspondants pour 1970)

Fonds de roulement au début de l'exercice

Provenance des fonds:

Exploitation —

Bénéfice net (perte) de l'exercice

Amortissement

Impôts différés sur le revenu

Amortissement des coûts différés

Divers (net)

Fonds provenant de l'exploitation

Vente de biens et équipement

Produit de la dette à long terme

Produit du billet convertible non garanti à 8%

Emission d'actions ordinaires du capital-actions

Utilisation des fonds:

Acquisition de biens et équipement

Réduction de la dette à long terme

Investissement dans d'autres actifs

Investissement dans des compagnies associées

Dividendes sur les actions ordinaires classe A

Coûts différés (y compris transfert du fonds de roulement — note 3)

Augmentation (diminution) du fonds de roulement au cours de l'exercice

Fonds de roulement à la fin de l'exercice

\$ 1,654

(723)

3,054

904

41

(85)

172

1,018

1,004

2,331

1,160

1,036

135

11

358

(221)

(1,156)

1,143

205

(\$,000)

1971

\$ 2,377

2,023

3,759

209

123

97

9

2,025

1,296

5,782

249

475

3,500

14

1,544

225

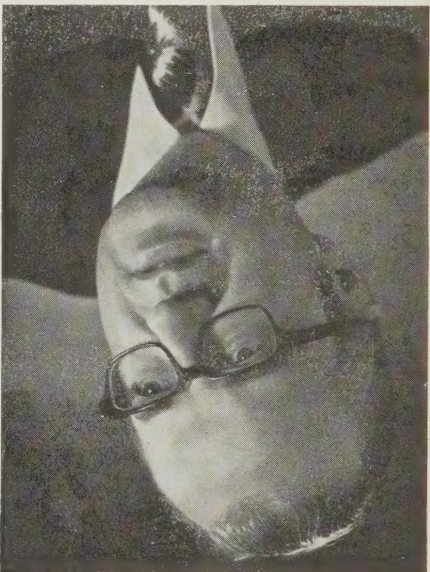
(43)

1,109

205

(\$,000)

1970



Message du président

Les résultats de l'exercice 1971 peuvent paraître décevants, mais ils sont le résultat d'une période de transition coûteuse au cours de laquelle nous avons entrepris et mis en marche un programme de réorganisation des activités principales de la Compagnie. Nous avons déjà terminé de multiples projets importants et d'autres, qui sont en cours, se poursuivront en 1972. Ce programme porte sur la révision des structures de la Compagnie et nous permettra de nous adapter à la présente décennie et d'atteindre notre objectif principal qui est l'accroissement de la productivité et de la rentabilité.

L'efficacité plus grande et la réduction des coûts ont contribué, au cours de l'exercice, à l'amélioration du bénéfice. Les modifications radicales que nous avons apportées au contrôle des systèmes portent déjà des fruits.

Au cours de 1971, la Compagnie s'est lancée dans de nouveaux domaines d'exploitation: service de café dans les bureaux, planification d'aménagements et services d'entretien. Nous nous proposons de développer ces divisions et d'en créer de nouvelles. Cependant, nous sommes efforcés de mettre l'accent sur les affaires où Versaford a toujours excellé et qui offrent, du même coup, d'excellentes perspectives d'avenir.

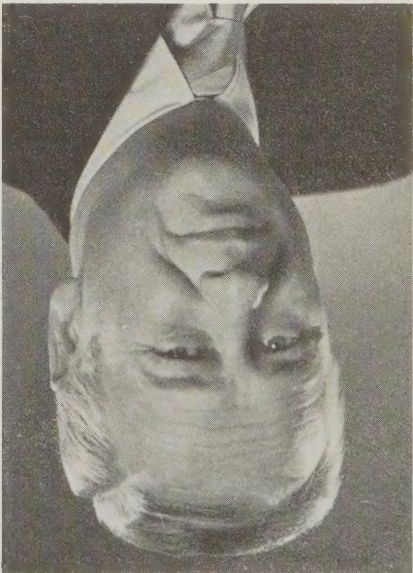
Nous continuerons, en 1972, à renforcer nos groupes décentralisés d'exploitation et nous poursuivrons notre politique d'intégration du personnel et des ser-

vices d'appoint centralisés. Jusqu'à maintenant, cette méthode est un succès et nombre de nos clients, surtout dans le domaine des institutions, nous en ont félicités. Nous avons établi et mis au point un programme d'amélioration du bénéfice qui est déjà en vigueur. Nous avons pénétré plus profondément les marchés existants et nous sommes appliqués à augmenter le bénéfice des affaires que nous avons déjà. Par ailleurs, nous nous proposons d'adopter une attitude plus progressive pour ce qui est des acquisitions possibles et nous espérons qu'il en résultera une expansion et une commercialisation plus efficaces dans l'industrie dont nous faisons partie et qui ne cesse de croître.

Pour donner suite aux objectifs nouveaux et à la structure nouvelle de la Compagnie de même qu'aux efforts qui visent à l'expansion de la division des services professionnels, la direction a proposé — et le Conseil d'administration a accepté — que le nom de la Compagnie soit désormais VS Services Limitée; nous avons déjà entrepris les démarches nécessaires à ce changement.

Nous avons la chance d'être à la tête de l'industrie des "services" qui est en pleine expansion. Nous sommes convaincus que les efforts que nous faisons aujourd'hui auront des résultats heureux dans les années à venir.

Le président et chef de la direction,



Rapport du président du Conseil

ALLAN D. BAKER

Allan Baker

Le président du Conseil d'administration,

En Jamaïque, nous avons réalisé une expansion importante en déménageant dans le nouveau centre de production alimentaire pour les lignes aériennes à Kingston et en terminant les installations de Montego Bay pour les aliments congelés. Les ventes et le profit brut sont meilleurs mais l'augmentation des frais généraux entraînés par les investissements dans les nouvelles installations a fait que le bénéfice net est inférieur à celui de 1970; cependant les effets bénéfiques de ces investissements se feront sentir dans les années à venir.

J'ai le plaisir de vous annoncer que nous avons, en Grande-Bretagne, acquis la seconde moitié de Versa-Serve Limited qui jusqu'alors appartenait conjointement à Versafood et à J. Lyons. Les pertes des exercices précédents de Versa-Serve ne se sont pas répétées en 1971 et, après une réorganisation complète, les perspectives sont bonnes.

Je suis persuadé qu'une amélioration sensible du bénéfice de 1972 et des années subséquentes résultera de l'administration éclairée de M. William E. Emerson et des changements apportés par la nouvelle équipe de direction dans l'organisation et l'exploitation. Permettez-moi de terminer par une note personnelle: Les premières réalisations de la nouvelle équipe indiquent que la Compagnie progresserait davantage si M. William E. Emerson détenait le poste de chef de la direction. Le 1er janvier 1972, M. Emerson a assumé ces fonctions et j'ai conservé celles de président du Conseil d'administration. Je continuerai à m'occuper des activités auxquelles je puis le plus contribuer.

Au nom du Conseil d'administration, je vous soumetts les états financiers vérifiés pour 1971.

L'expansion rapide que la Compagnie avait prise vers la fin de la dernière décennie et la situation économique difficile de 1970 ont démontré l'incompatibilité de certaines de nos activités avec notre structure et nos objectifs, ce que la direction a reconnu. Elle a analysé la situation et pris les mesures nécessaires pour la corriger. L'emprunt à long terme de \$3,500,000 que nous avons contracté en décembre 1970 a amélioré la situation du fonds de roulement. En 1971, nous avons conclu, au Canada et à l'étranger, des financements bancaires supplémentaires qui permettront de faire face aux exigences de l'exploitation.

Nous avons entièrement révisé les diverses activités de la Compagnie et leur rentabilité et nous avons radié des actifs importants non réalisables de l'exercice 1971 et des exercices précédents. De plus, nous avons abandonné certaines affaires qui n'étaient plus conformes à nos nouveaux objectifs.

Les ventes brutes ont augmenté de plus de 8 pour cent atteignant le chiffre sans précédent de \$72.1 millions.

Le rendement de la division des distributeurs automatiques, des cantines mobiles et de la manutention des produits alimentaires a été bon; par contre, la division des hôtels et restaurants a dû faire face à une concurrence serrée et à des frais d'exploitation plus élevés.

Nos compagnies d'outre-mer n'ont pas donné le rendement que nous en attendions à cause, principalement, des dépenses que les programmes importants d'expansion ont entraînées.

Bien que les ventes et le profit brut aient augmenté en Allemagne, les frais d'exploitation et les frais généraux plus élevés ont réduit le bénéfice net au-dessous de celui de 1970 à cause de frais élevés de démarrage de la nouvelle division de préparation de repas, d'augmentations substantielles de salaires, de frais de taxe et d'entretien plus importants des installations pour la production d'aliments congelés.

Rapport Annuel

1971



ny

Versafod Services Limited